



**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES**

**GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS**

**PROYECTO FINAL DE GRADO**

# **PLAN DE COMUNICACIÓN PARA ROYAL DUTCH SHELL PAISES BAJOS**

**MODALIDAD C**

**Autor:**

Patricia Gargallo Viñas

**Tutora:**

Magdalena Mut Camacho

**Fecha de presentación:**

2ª convocatoria

## Resumen

Royal Dutch Shell es una de las seis compañías de petróleo y gas más grandes que cotizan en bolsa, también conocidas como *supermajors* o *Big Oil*. La compañía anglo-holandesa se fundó en 1907 en los Países Bajos con el objetivo de proporcionar energía a quien lo necesite de forma responsable. Sin embargo, uno de sus mayores problemas es el poco conocimiento de su involucramiento en asuntos medio ambientales. Su público no identifica a Shell como una empresa responsable con el medio ambiente ni ve reflejado sus valores, por lo que su identidad corporativa no coincide con la imagen percibida. La propuesta de este proyecto es trabajar más en sus relaciones con sus públicos y, concretamente, alcanzar una parte de la ciudadanía que se interesa en aspectos medio ambientales, como son los millenials. Por lo tanto, con este trabajo proponemos enfrentarnos a la tarea de crear un plan de comunicación para una empresa de esta magnitud con relaciones tan complejas con sus públicos y, específicamente con el público joven. Consideramos esta tarea de dar solución a un problema tan actual en las empresas un incentivo para demostrar los conocimientos adquiridos en estos años.

El plan comienza con un análisis estratégico del sector petrolífero y de gas natural en Países Bajos, de la propia empresa y su competencia. Una vez explicado el problema de comunicación, se presenta un plan estratégico basado en el objetivo de comunicación, público objetivo y la propia estrategia, que tendrá una duración de 10 meses. La estrategia de comunicación propuesta se basa en el concepto “Dar energía a las ideas para un futuro mejor” y engloba un total de 6 acciones, tal y como se explicará a continuación. Cinco de esas acciones se desarrollarán a través de las redes sociales ya que están relacionadas con el público objetivo escogido.

## Palabras clave

Plan de comunicación, gas natural, petróleo, Shell, estrategia, Responsabilidad Social Corporativa.

## ÍNDICE

1. Introducción.....	4
2. Análisis estratégico.....	5
2.1. Análisis del sector.....	5
2.2. Análisis de la empresa.....	7
2.3. Problema de comunicación.....	8
2.4. Mapa de públicos.....	9
2.5. Análisis DAFO.....	11
2.6. Misión, visión y valores.....	12
2.7. Análisis comunicación online.....	12
2.8. Análisis de la competencia.....	18
3. Diagnóstico.....	21
4. Plan estratégico.....	21
4.1. Público objetivo.....	21
4.2. Definición de los objetivos de comunicación.....	23
4.3. Estrategia de comunicación.....	24
4.4. Acciones.....	28
5. Cronograma.....	33
6. Presupuesto.....	34
7. Evaluación.....	35
8. Conclusiones.....	37
9. Bibliografía.....	39
10. Anexos.....	40

## 1. Introducción

El objetivo del proyecto se basa en conectar con el público de interés seleccionado (millennials) a través de acciones vinculadas con las RSC que Shell realiza actualmente. Para ello se ha realizado un plan estratégico de comunicación; pero hasta llegar a ese punto se ha tenido que entender la relación entre reputación, imagen de la empresa y RSC, entre otros conceptos.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es el compromiso de las empresas en comportarse éticamente y ser responsables de su impacto en la sociedad. La forma en que las empresas gestionan sus negocios para producir un impacto positivo en la sociedad también puede afectar a varias partes interesadas (internas y externas) y su percepción de la imagen de la empresa puede modificarse debido a este uso responsable o irresponsable de la gestión. Una gestión eficaz de la imagen permite optimizar lo mejor de “ser”, de su identidad. Por lo tanto, comenzar por el descubrimiento de la propia identidad para luego intentar proyectar lo mejor de ella y lograr construir en la mente de los públicos una imagen que mejore su posición frente a la de sus competidores (Villafañe, 1999:15)

Por lo tanto, la reputación también está relacionada con este término. En primer lugar, la Identidad Corporativa comunica la identidad corporativa deseada, que está influenciada por factores internos; sin embargo, debido a influencias externas, las múltiples identidades corporativas deseadas generan una sola imagen corporativa. A continuación, se crea la Reputación Corporativa, que puede cambiar desde la perspectiva del público. Así pues, la reputación puede considerarse como la evaluación global que los miembros tienen sobre el desempeño y los atributos de una compañía, en otras palabras, la reputación corporativa puede cambiar por la percepción de las personas, que a su vez esta relacionada con las políticas de RSC de una empresa y la imagen que muestran al público.

La forma de vender ha cambiado en los últimos años y hoy en día la clave del éxito empresarial “está, no solo en realizar bienes y servicios orientados hacia el consumidor y el mercado, sino en transmitir y comunicar eficazmente lo que es y lo que se hace” (Bello, Vázquez y Trespalacios, 1993:407). Sabiendo esto, se asume que la comunicación de una

empresa no puede ser tratada al azar o como resultado de la casualidad, si no que cumple una serie de objetivos y funciones guiados por una estrategia premeditada. Shell además de ofrecer sus productos y servicios, también muestra una imagen dañada por las malas acciones medio ambientales que a su vez daña la reputación entre sus usuarios. Para ello, es necesario crear un Plan de Comunicación que englobe los objetivos de la organización, defina el público al que queremos dirigirnos, instaurar una estrategia que integre todas las acciones a realizar, el cronograma y presupuesto de las acciones y la evaluación de todo aquello que hemos comunicado y queremos analizar.

Una buena comunicación empresarial redundará en una identidad clara y definida, conformando así una imagen positiva de la empresa y, por tanto, buena reputación corporativa, la cual podríamos definir como la identificación racional y emocional de las personas con una marca cuando reconocen en esta valores funcionales, sociales y emocionales que le proporcionan una experiencia positiva en su relación con ella. (Villafañe, 2004: 26).

## **2. Análisis estratégico**

### **2.1. Análisis del sector**

Países Bajos puede estar considerado como el centro de energía Europea, aunque no fue hasta 1959 cuando se descubrió el mayor campo de gas de Europa y el décimo más grande del mundo en la región de Groninga (al norte del país). A partir de estos años, y junto con las importaciones petrolíferas y asociaciones público-privadas entre ExxonMobil, Royal Dutch Shell y el gobierno holandés, Países Bajos se vinculó a la industria petrolera y del gas.

Este último ha proporcionado al país un gran negocio de exportación mundial y según explica la ministra de Asuntos Económicos, Maria Van der Hoeven: “Hoy, alrededor del 5% del PIB holandés proviene de los ingresos de la industria del gas”. Por lo que se muestra la importancia del sector, su influencia y repercusión en la creación de riqueza. Se estima que el 25% de las reservas de gas natural de Europa pertenecen a Países Bajos, es decir un 0,3% mundial; aunque en los años 2014/2015, el gobierno decidió

reducir significativamente la producción de gas debido a problemas de hundimiento de suelo o pequeños terremotos.

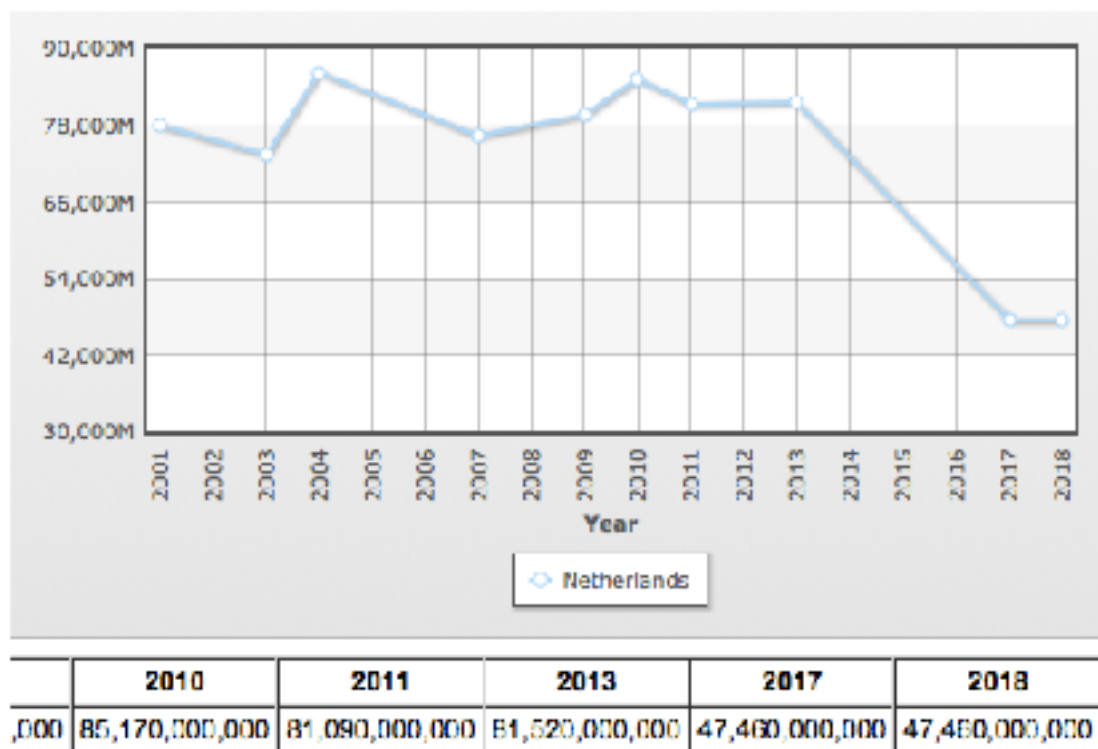


Figura 1: Producción de gas natural en metros cúbicos. Indexamundi (2018)

Como se puede observar en la figura 1, la producción de gas natural rondaba los 82.000.000 m³ en 2013, pero disminuyó hasta casi la mitad en 2017. Esto ha provocado que los ingresos por extracción también se redujeran notablemente. En 2013, el ingreso que se obtuvo del gas natural fue de 15.400 millones de €, representando un 5% de los ingresos totales del gobierno; pero el pasado año 2017 solo se alcanzó la cifra de 8.500 millones de € aproximadamente.

Pero a pesar de que la producción haya disminuido, los holandeses no se han centrado únicamente en exportar su gas o petróleo refinado, si no que también su tecnología y know-how; del cual proviene una gran mayoría de sus ingresos totales. Todo esto no habría sido posible sin el Puerto de Rotterdam, que sirve como puerto para refinerías intentando mantener un coste mínimo ya que hay una gran competencia con las nuevas refinerías que se están construyendo en Oriente Medio, India y China.

Lo mismo ocurre con la producción de petróleo refinado. Su producción ha disminuido notablemente desde 2007, en el que se creaban casi 89.000 barriles por día (b/d); frente a los 18.000 b/d de petróleo refinado en 2016.

Y todo ello se debe a que aumenta cada vez más la producción de energía renovable o “energía verde”, que se refiere a los recursos infinitos de fuentes no contaminantes como la energía solar, eólica, mareomotriz... Países Bajos se encuentra en una posición líder en cuanto a este tipo de energías respecta. Los principales sectores son la energía eólica en el mar, el procesamiento de biomasa y el cultivo en invernadero. Estos contribuyen sustancialmente al ingreso, exportaciones y empleo holandeses, por lo que el gobierno ha optado por una política enfocada a hacer un mejor uso de estas oportunidades. El país tiene como visión de futuro tener un sistema de energía sostenible y asequible. Como parte de esto, los holandeses quieren reducir a la mitad las emisiones de CO<sub>2</sub> y generar alrededor del 40% de la electricidad a partir de energías renovables.

Todo ello crea un gran inconveniente para el sector del gas natural y petrolífero ya que cada vez más se están implementando este tipo de energías renovables sustituyendo así las energías convencionales.

Tras este análisis generalizado del sector del gas natural y petrolífero, llegamos a la conclusión de que a pesar de que cada vez la producción de gas y petróleo refinado disminuya, continúa siendo uno de los sectores con más exportaciones en Países Bajos. Además, frente a la amenaza del cambio a energías renovables, las compañías de hidrocarburos, como Shell, están comenzando a utilizar biocombustible u otros métodos para no hacer tanto daño al medio ambiente; así como las diferentes acciones de Responsabilidad Social Corporativa.

## **2.2. Análisis de la empresa**

La compañía multinacional de petróleo y gas anglo-holandesa, Shell, se fundó en 1907 en los Países Bajos y su objetivo es proporcionar energía a quien lo necesite y de forma responsable. Como hemos observado, Shell intenta ser parte de la solución con su

política de Responsabilidad Social Corporativa, pero su reputación no está al nivel que ellos esperan.

Muchas organizaciones que se preocupan por el medio ambiente, como Greenpeace, han criticado a Shell por sus acciones, que afectan su reputación porque, a pesar de que se encuentra entre los primeros 5 de las principales compañías mundiales de gas y petróleo basadas en el ingreso neto, la gente está más preocupada con el medio ambiente y no acepta ese tipo de acciones; ya que no son realmente beneficiosas para nuestro entorno.

La finalidad de este proyecto es mejorar la reputación de Shell con el uso de una estrategia basada en la comunicación y la RSC.

### **2.3.Problema de comunicación**

Royal Dutch Shell ha estado involucrado en varios asuntos relacionados con diferentes tipos de problemas, como la seguridad ambiental y de productos, el trabajo, los derechos humanos y los informes falsos y la corrupción. (Proyecto de investigación corporativa, 2017)

Los incidentes más notorios tienen que ver con los daños en el medio ambiente, como la fuga del oleoducto de Shell en el Mar del Norte, donde se derramaron 1.300 barriles de petróleo en la costa o el problema químico de Nicaragua, donde unos 500 empleados quedaron estériles debido a los pesticidas producidos por el empresa.

Este tipo de problemas han dañado la reputación de Shell, convirtiéndola en una de las compañías más criticadas del mercado. Sin embargo, a pesar de la situación, Shell intenta mejorar su imagen entre la sociedad y sus comunidades. Contribuyen con la investigación de energías alternativas que también son ecológicas, además de tratar de cuidar a sus trabajadores con la implementación de medidas de seguridad, realizando actividades para sus comunidades y operando de manera sostenible.

Por ello, aspiran a ser una empresa responsable con el medio ambiente y su enfoque es a través de la RSC. No obstante, sus problemas operacionales han dificultado el logro de su objetivo. Solo conocen los aspectos teóricos de sus acciones pero sus esfuerzos no son suficientes. Por lo tanto, deben adaptar su enfoque de RSC para mejorar su



reputación e imagen, porque la imagen se construye dentro de las mentes externas de los interesados, en otras palabras, las personas que se ven afectadas o pueden verse afectadas por las actividades de una empresa pueden cambiar su percepción sobre una empresa debido a alteraciones relacionadas con el entorno social, o por estrategias llevadas a cabo por la misma organización o sus competidores.

## **2.4. Mapa de públicos**

Un mapa de públicos o stakeholder es un instrumento que nos permite observar como el publico se divide y, según Edward Freeman, “los *stakeholders* son grupos e individuos que se ven afectados positiva y/o negativamente por las acciones corporativas” y tienen un interés relacionado con la empresa. Las partes interesadas pueden influir o ser influenciadas por las acciones, los objetivos y las políticas de la organización. Pero no todas las partes interesadas son iguales; la compañía tiene que evaluarlos a todos y tratar de comunicarse de manera adecuada con cada uno de ellos.

### **Stakeholders internos**

#### **1. Empleados**

Shell tiene 92,000 empleados en promedio (2016) en todo el mundo. Estos incluyen desde gerentes internacionales senior, marketing, ventas ... a los empleados de las diferentes estaciones de servicio. Todos ellos están influenciados por Shell y pueden influir en otras partes interesadas y en la propia empresa.

### **Stakeholders externos**

#### **2. Clientes**

No son parte de la empresa, pero pueden estar interesados en los productos que ofrece. Pueden influir en la toma de decisiones de Shell. Sin clientes, un negocio no existiría, es por eso que Shell intenta "ganar y mantener clientes desarrollando y brindando productos y servicios que ofrecen valor en términos de precio, calidad, seguridad e impacto ambiental, que son respaldados por tecnología, experiencia comercial “.

### 3. Comunidades locales

Las comunidades que viven cerca de las refinerías de petróleo han expresado su preocupación por su seguridad. Shell les ofrece trabajos y las medidas de seguridad necesarias para operar la planta de forma segura; es por eso que han creado una asociación local que brinda servicios de salud y apoyaron el desarrollo de las escuelas y universidades locales.

### 4. Grupos de interés

Las personas y organizaciones en posiciones de influencia toman decisiones y forman opiniones que pueden afectar a Shell.

- Gobiernos
- Otras compañías petroleras
- La comunidad empresarial
- Los medios - ONG

## 2.5. Análisis DAFO

En este apartado se identificarán las características internas y externas de Shell, para ello se va a utilizar el análisis DAFO. Este análisis es una herramienta para el estudio de la situación competitiva de una empresa. Dentro del análisis interno contaremos con las debilidades y fortalezas; mientras que en el externo serán las amenazas y oportunidades.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Violación de leyes de corrupción (FCPA)</li> <li>- Deuda creciente</li> <li>- Búsqueda continua de elementos de reemplazo (para el petróleo y gas)</li> <li>- Alto coste de las exploraciones</li> <li>- Mala imagen ambiental</li> <li>- Desconocimiento por parte del público de sus acciones de RSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preocupación por el cambio climático</li> <li>- Dificultad para reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub></li> <li>- Disminución en la demanda de combustibles fósiles por desaceleración económica</li> <li>- Críticas medioambientales</li> <li>- Mucha competencia</li> <li>- Regulaciones gubernamentales</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerte posición en el mercado</li> <li>- Integración vertical mediante la exploración y producción de gas natural, petróleo crudo, etc.</li> <li>- Gran inversión en tecnología para la exploración</li> <li>- Inversión en I+D</li> <li>- Diversificación en mercado ecológico con biocombustibles, energía solar, energía eólica y energía a partir de hidrógeno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a yacimientos de gas en alta mar (<i>Floating liquefied natural gas</i> - FLNG)</li> <li>- Aumento de la demanda global de energía</li> <li>- Fusión estratégica con <i>BC Group</i>. Exploración en Brasil y Australia.</li> <li>- Diversificación hacia nuevos productos y combustibles alternativos</li> <li>- Nuevo plan de comunicación centrado en su RSC</li> </ul>

## 2.6. Misión, visión y valores

La misión y la visión de una empresa son dos cosas diferentes. Mientras que 'misión' responde a la pregunta "¿Por qué existimos?" La visión responde a la pregunta "¿Cómo será el futuro a medida que cumplamos nuestra misión?"

**Misión:** "garantizar la extracción y entregar recursos energéticos de forma rentable y en formas ambiental y socialmente responsables " (Página web Shell, 2018).

**Visión:** "buscar un alto estándar de desempeño, manteniendo una posición sólida y creciente a largo plazo en los entornos competitivos en los que operan".

Shell pretende trabajar en estrecha colaboración con sus clientes, sus socios y los responsables de formular políticas para avanzar en un uso más eficiente y sostenible de la energía y los recursos naturales".

### Valores:

- |                            |                     |
|----------------------------|---------------------|
| • Honestidad e integridad  | • Apertura          |
| • Respeto por las personas | • Trabajo en equipo |
| • Confianza                | • Profesionalismo   |

## 2.7. Análisis comunicación online

### - Página web

A lo largo de los casi 30 años de historia de los sitios WWW (de sus siglas en inglés *World Wide Web*) diferentes investigadores han reflexionado sobre los elementos que hay que tener en cuenta para diagnosticar los aciertos y errores que poseen los sitios web. Y aunque no existe aún una disciplina cerrada que explique el mejor método a seguir, nos basamos en la 'usabilidad' web, cuyo término fue adoptado por Jakob Nielsen.

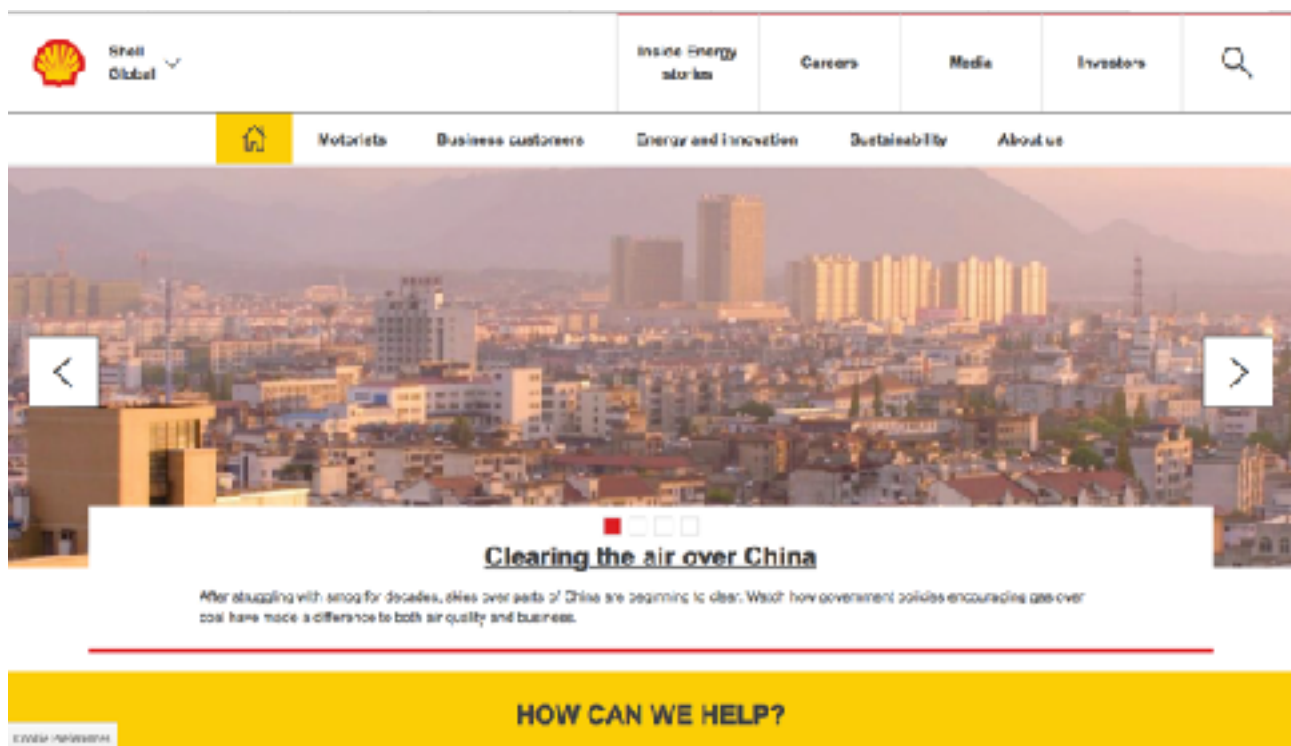
El término en cuestión se refiere a la facilidad de uso con la que los usuarios interactúan con una página web, es decir, es un tipo de diseño que se centra en el usuario para mejorar su experiencia-web. El objetivo de ello es conseguir que el usuario que visite nuestra web, se quede en ella y obtenga una experiencia positiva.

Nielsen creó 10 principios básicos de usabilidad y accesibilidad web basados en el Método Heurístico:

1. Identificar el problema
2. Definir el plan para solucionar el problema
3. Realizar el plan establecido
4. Analizar el resultado

Tras analizar este método, la aportación que se realizará a continuación sobre la página Web de Shell Global, tiene en cuenta los diferentes aspectos de usabilidad junto con un enfoque propio, basado en lo que entendemos por tipos de usuario; esto es, las diferentes acciones que los usuarios llevan a cabo en un web con la intención de satisfacer un número específico de necesidades.

Las secciones o elementos que constituyen el modelo de análisis de los sitios web que proponemos son las siguientes: navegabilidad, contenidos (volumen), contenidos (estructura), actualización y estética.



- Navegabilidad

Nos referimos a la facilidad con la que el usuario puede desplazarse por un sitio web e identificar sus diferentes secciones y contenidos de manera sencilla. La navegabilidad se determina por cuatro elementos: la estructura del sitio, localización, contexto y prioridad del contenido.

Refiriéndonos a la estructura, es decir, cómo se organiza el sitio web y si los contenidos están agrupados según su importancia, en secciones y subsecciones y siempre pensando en facilitar al usuario su búsqueda.

La localización es otro de los sectores determinantes ya que cuando se trata con sitios web extensos, es necesario para el usuario saber en que nivel de sección se encuentra para facilitarle también su navegación.

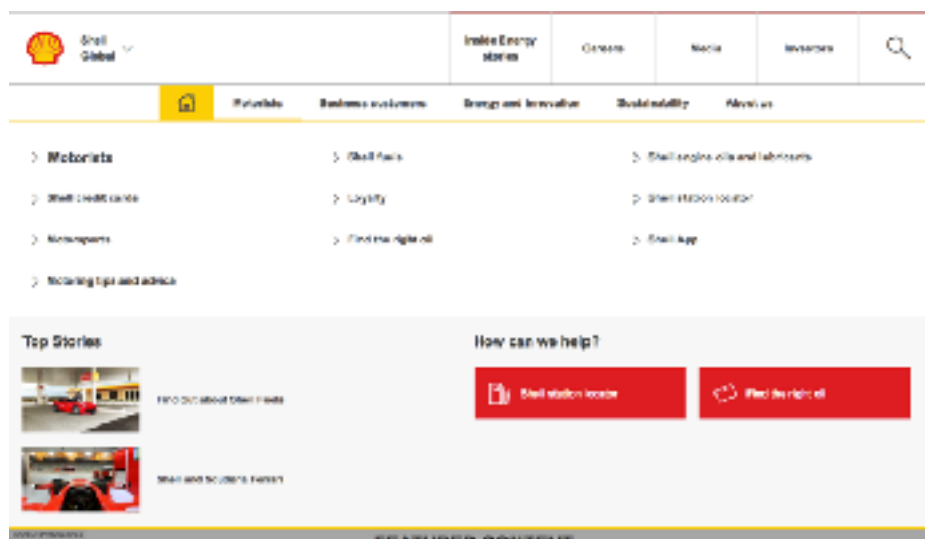
En cuanto al contexto, se basa en la relación con lo visual y lo escrito. Todo debe tener coherencia para no perder al usuario y que se sienta confundido.

La jerarquización de los contenidos del sitio también puede condicionar notablemente la actitud del usuario ya que cada sección debe estar separada de la otra y seguir un orden de importancia para que el internauta no se pierda entre las secciones y encuentre fácilmente lo que busca.

En resumen una web navegable debería responder a tres preguntas:

¿Dónde estoy?      ¿Dónde he estado?      ¿Dónde puedo ir?

En la portada de la página web de Shell Global se observa que una gran imagen panorámica ocupa una gran parte de la pantalla. En esta sección se encuentra lo más destacable para Shell, pero si se continúa hacia abajo un conjunto de noticias en 4 columnas llena la portada casi sin saber dónde fijar la mirada. Como parte fundamental de la navegación están los menús. Este debe ser claro, vistoso y mostrar las secciones y no debe estar demasiado cargados de opciones ya que consiguen perder la atención del usuario provocando que se vaya de la web. Este error lo comete Shell ya que en cada una de sus 5 secciones se abre un abanico de secciones que pierde al usuario. Resulta complicado navegar en esta web sin problemas o clicando artículos sin querer.



- Contenidos

Uno de los elementos más valiosos de los sitios web es su contenido y para conseguir que sea relevante para tu público primero hay que conocerlo; saber que tipo de información busca o que esperan de la web.

Además, este debe de ser de calidad y seguir un objetivo marcado previamente. En función de esto último, se seguirá un tipo de jerarquización u otra, como se ha explicado anteriormente. En el caso de una empresa de petróleo y gas, el internauta querrá obtener información sobre la empresa como el origen de las materias usadas, productos o servicios que ofrecen o incluso información sobre nuevas contrataciones.

Además la prioridad de estos contenidos, es decir, su clara distribución en la página, puede facilitar o dificultar la navegabilidad del usuario.

En el sitio web de Shell Global, la primera sección se denomina “Motoristas”, que se divide a su vez en otras 9 subsecciones dedicadas a dar consejos, dónde encontrar gasolineras o noticias relacionadas, entre otras cosas. A continuación, se encuentra la sección de “Clientes comerciales”, en la que expresan a quien proporcionan sus productos, entre ellos hay 12 secciones divididas en tres columnas de cuatro apartados. En cada una de ellas, al clicar, vuelve a haber más sub-sub-secciones.

En el centro del menú se encuentra el apartado “Energía e innovación”, en el que relatan todas las acciones de RSC que realizan, explicándolas más detalladamente dentro de cada artículo. Junto con esta sección, se encuentra otra muy relacionada que es la de “Sostenibilidad”. Al ser una empresa tan criticada por la sociedad por sus malas

acciones, uno de sus apartados más extensos es este, en el que relatan también otras acciones de responsabilidad social así como colaboraciones con otras empresas para mejorar el medio ambiente.

Finalmente, “Sobre nosotros” explican quienes son haciendo hincapié también en sus valores, filosofía y proyectos.

Además de este menú de 5 apartados, en la parte superior añaden más secciones dirigidas a otro público. Centrándose en “Historias sobre energía”, “Carreras”, “Media” e “Inversores”.

Tras este análisis concluimos que el volumen de contenidos es excesivo, ya que se expone tanta información que el usuario se pierde entre las diferentes secciones y dificulta mucho su navegabilidad ya que cada vez que se intenta clicar un apartado que parece ya el definitivo, aún hay que recorrer dos o tres fases más hasta llegar al contenido deseado.

- Actualización

Hoy en día, nada permanece igual por un largo periodo de tiempo e incluso es más frecuente en Internet. Todo esta en constante evolución y las tecnologías avanzan cada vez más rápido; es por ello que el mantenimiento web debe estar en constante mejora para conseguir así que el visitante vuelva. Por ello, aparte de que la navegabilidad y contenidos de la web también se tiene que tener en cuenta las actualizaciones técnicas, de diseño y de contenidos.

En cuanto a la primera de estas actualizaciones, se refiere concretamente a la seguridad del sitio, su velocidad de carga y compatibilidad con otras tecnologías. Todo ello conseguirá que el usuario pueda acceder a la web desde distintos formatos de manera rápida y sencilla.

Refiriéndonos al diseño web, tiene que estar concorde con la navegabilidad, comentada anteriormente, y las tendencias de diseño web. Shell no actualiza por completo su diseño cada año pero va haciendo pequeñas mejoras.

Por otra parte, los contenidos se tienen que actualizar periódicamente, en el caso de Shell, no se precisa una actualización diaria pero cambian las fotos de portada cada dos



semanas para hacer más interactiva su página inicial. Aún así, el resto de contenidos se mantienen y se añaden de vez en cuando noticias a destacar.

Podríamos decir que unos contenidos bien tratados desde el punto de vista temporal llevan consigo un aumento en la confianza de los usuarios. Por el contrario, presentar un web con contenidos no actualizados genera desconfianza en los usuarios, en cuanto que pueden extrapolar esta mala práctica al resto de los contenidos y actividades del sitio.

- Estética del sitio

La página web de Shell Global presenta un diseño moderno aunque algo aglomerado de información. Los colores corporativos (amarillo y rojo) se encuentran a lo largo de toda la página pero sin dañar la vista, ya que al ser colores tan fuertes y contrastados no se pueden incorporar a lo largo de todo el sitio web. Así pues, Shell juega con detalles en rojo o franjas en amarillo; siempre con la tipografía oficial y textos claros.

La mayoría de las imágenes son propias aunque algunas podrían pasar como cualquier imagen de archivo obtenida en internet, resultando menos atractivas.

Todos estos aspectos transmiten una imagen de profesionalidad y cuidado web aunque, como ya se ha explicado anteriormente, puede parecer un poco conglomerado con la cantidad de información que se encuentra.

## - Redes sociales

La mayoría de la audiencia en redes sociales de Shell se encuentra en Facebook y LinkedIn, donde 7,8 millones y 2,3 millones de personas, respectivamente, les siguen.

Una vez analizadas estas plataformas, hemos visto que Shell publica casi todos los días en **Facebook**, pero el principal problema es que no responden a las críticas de los comentarios, pero por el contrario, son muy activos respondiendo a los buenos comentarios de los usuarios.

Una buena solución sería responder a las quejas también, a fin de gestionar la situación. Si el cliente recibió una respuesta, tendrá la atención necesaria y su reacción ante la compañía será mejor que antes.

También la mayor parte de su comunicación se realiza en holandés en lugar de inglés; y como compañía internacional deberían escribir en inglés.

Además, a través de su contenido y de cómo se comunican, deben reflejar sus valores, su conocimiento y compartir experiencias que atraigan a sus seguidores. Esto se puede lograr mediante la creación de contenido de calidad con el que también se obtendrá coherencia y confianza entre los seguidores.

Otras plataformas como **YouTube**, **Instagram** y **Twitter** tienen los mismos problemas que la página de Facebook, por lo que los consejos dados también deben tomarse en cuenta y aplicarse para alinear todas las plataformas.

El contenido debe ser programado y bien pensado teniendo en cuenta sus públicos objetivos.

Refiriéndonos a su cuenta de **Flickr**, solo tienen 449 seguidores y pocos comentarios en cada publicación, por lo que creemos que es mejor cerrar la cuenta y usar la más popular: Instagram.

Acerca de **Google +**, debería ser más usado porque no han publicado nada en un año y es una herramienta importante para las empresas.

## **2.8. Análisis de la competencia**

Siguiendo un criterio en función de los ingresos y posicionamiento en Europa, se han establecido tres principales competidores para Shell: Exxon, BP y Total S.A.

Las cuatro empresas se encuentran en el top 10 global de las mejores compañías de petróleo y gas del mundo en 2017, en función de los ingresos (en miles de millones de dólares estadounidenses):

## Plan de comunicación para Royal Dutch Shell Países Bajos

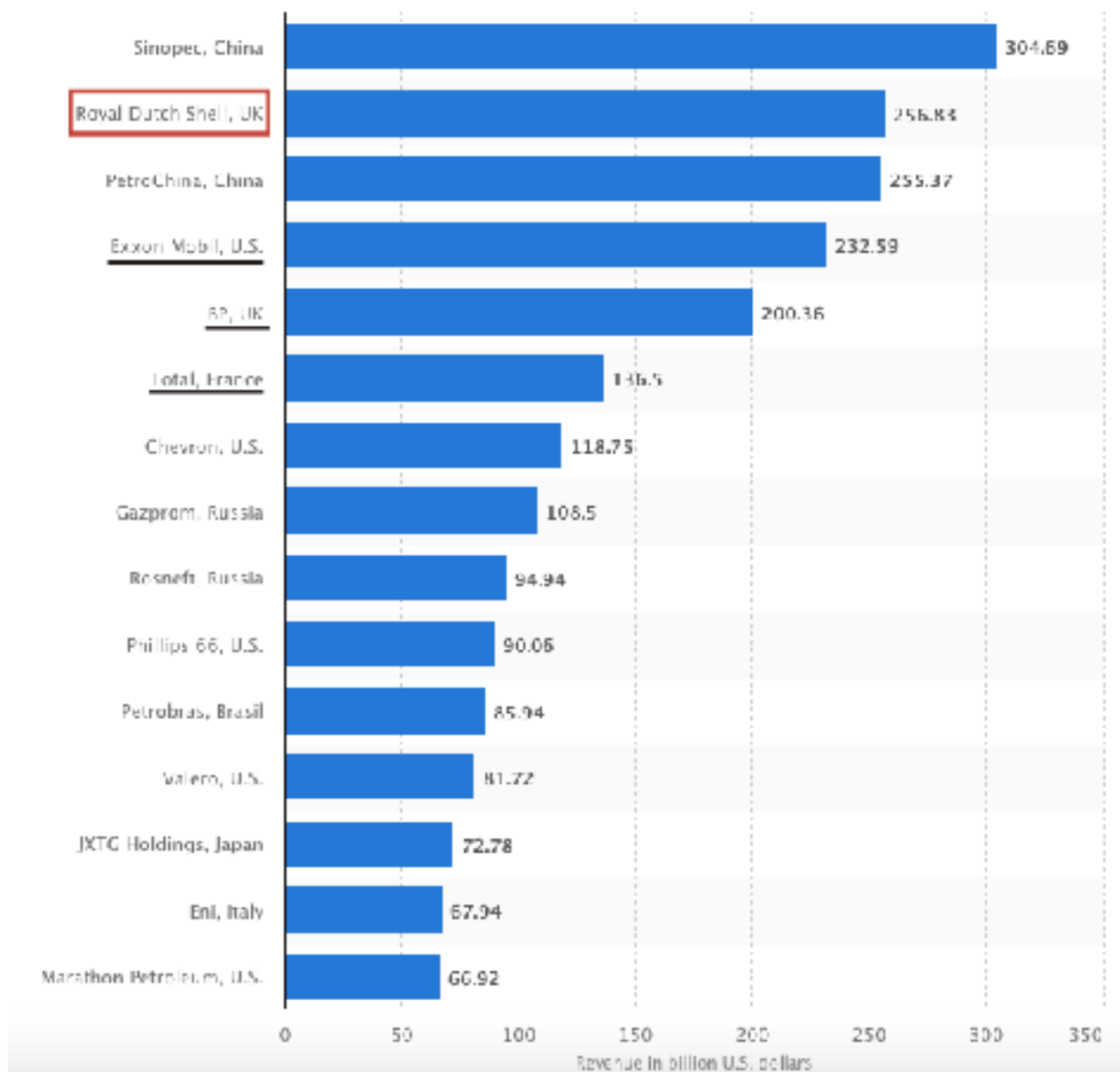


Figura 2: Ranking mundial por ingresos de compañías de petróleo y gas. Statista (2018)

Como se observa en la gráfica, las cuatro compañías obtuvieron el pasado año 2017 ingresos similares a Shell, aunque todos ellos en menor cantidad. Además, ya que uno de los problemas de Shell es la falta de conocimiento sobre sus acciones de Responsabilidad Social (RSC), también se ha comparado su comunicación digital.

La primera de ellas, **Exxon Mobil**, obtuvo 232 billones de dólares americanos. En cuanto a su página web, se ha observado que no se centra tanto en su producto si no mas bien en los patrocinios que realiza la marca en ciertos deportes. Además, ningún apartado de su menú habla sobre la sostenibilidad o las buenas prácticas, si no se explica su tipo de

gasolina, precios y descuentos. Al ser una empresa estadounidense, su página web también refleja la cultura puesto que allí no se tiene una mentalidad de “cuidado al medio ambiente”, como puede ser en Europa, y su normativa anti-contaminación no es tan severa.

Por otra parte se encuentra la compañía londinense **BP**, cuyos ingresos ascendieron a la cantidad de 200 billones de \$. Se puede apreciar un gran cambio comparándola con la empresa anterior ya que, en este caso, si se centran en sus logros, tanto medio ambientales como económicos, y además en su menú tienen un apartado concreto para “Sostenibilidad”, como es en el caso de Shell. La estructura de esta sección es muy similar a la de Shell ya que incluye a los trabajadores, informes oficiales de RSC, sus valores y cultura, sus acciones, etcétera.

Por último, el grupo empresarial del sector petroquímico y energético **Total S.A.** se encuentra en el sexto puesto de este ranking con unos ingresos a 2017 de 136 billones de \$. Es la más alejada económicamente de Shell pero aún así, al tener su sede mundial en Francia, se considera competencia directa.

Su página web tampoco menciona en ningún espacio del menú la sostenibilidad si no que se centra en su grupo, su experiencia, sus inversores... Es decir, se focalizan en hablar sobre ellos pero no sobre lo que aportan a mejorar el medio ambiente. Por otra parte, de las cuatro, su página web es la que tiene un aspecto más anticuado comparado con el resto.

	<b>SHELL</b>	<b>EXXON</b>	<b>BP</b>	<b>TOTAL S.A.</b>
<b>Ingresos (billones \$)</b>	256,83	232,59	200,36	136,5
<b>RSC visible en página web</b>	SI	NO	SI	NO
<b>Buena estructura en página web</b>	SI	SI, Mejorable	SI	NO

En la anterior tabla resumen podemos observar que, teniendo en cuenta los aspectos analizados, Shell no se encuentra en desventaja con sus competidores en comunicación online.

### **3. Diagnóstico**

Gracias al anterior análisis estratégico hemos llegado a una serie de conclusiones acerca de la situación de responsabilidad social en la que se encuentra Shell.

1. La imagen percibida por el público es negativa.
2. Tienen un gran público en redes sociales pero su pasividad ante ciertos comentarios no asegura que el usuario vuelva a visitar la página.
3. La estructura de su página web no consigue mantener la atención del usuario.
4. Falta de estrategias específicas para resaltar su RSC.

Los diferentes análisis realizados nos sirven para concretar más las acciones a realizar teniendo en cuenta el público objetivo. Como se explica a continuación, el público objetivo son los millenials y, entre muchas de sus características, una de las más importantes es que son nativos digitales. Con esto en mente, se ha analizado la comunicación online de Shell con el objetivo de lanzar un plan estratégico de comunicación y poder alcanzar este público con acciones basadas en el ámbito digital.

### **4. Plan estratégico**

#### **4.1. Público objetivo**

Como empresa multinacional, Shell tiene un amplio rango de consumidores, tanto directos como indirectos, y tienen que comunicar sus acciones a todos. Pero también diferencian entre sus públicos de interés. Después de un análisis, las conclusiones destacan que el principal público de interés serán todas las personas mayores de 18 años que puedan conducir y usar un automóvil/motocicleta u otros medios de transporte de gasolina. Además, Shell también proporciona electricidad, sistemas de calefacción y gas y petróleo para las industrias. Pero este público objetivo debe de especificarse más para el público concreto en los Países Bajos. La comunicación debe dirigirse a aumentar la conciencia de sus acciones de Responsabilidad Social Corporativa.

El público objetivo elegido es 'Millennials': personas nacidas entre 1982 y 2004, según Howe y Strauss, mientras que otros autores piensan que están incluidos solo hasta el siglo XX. Este público objetivo, también llamado 'Generación Y', tiene algunas características específicas que son esenciales para la investigación y comprensión de nuestra campaña de *transmedia storytelling*. Este grupo objetivo es aproximadamente el segundo más grande en población en los Países Bajos con alrededor de un 20% de personas.

Los Millennials son nativos digitales; han crecido con ordenador, Internet y tecnología, por lo que esta familiaridad los hace expertos en entender los lenguajes virtuales. Tienden a ajustarse fácilmente a los nuevos programas, sistemas operativos y dispositivos y a realizar tareas en ordenador más rápidos que las generaciones anteriores. Generalmente se sienten cómodos con una vida pública en Internet y tienden a compartir su vida u opiniones personales, lo que también los hace más sociables.

Algunas teorías dicen que los Millennials son narcisistas y propensos a saltar de un trabajo a otro, pero en general son más abiertos de mente y más partidarios de los problemas sociales. Además, un estudio global en línea de Nielsen encontró que la "Generación Y" es el grupo más "dispuesto a pagar más por ofertas sostenibles", lo que significa que se preocupan por los problemas medioambientales y confían en las empresas que son conocidas por su verdadero compromiso social.

En conclusión, el público objetivo escogido para la campaña de comunicación será 'Millennials', personas de 18 a 25 años, aproximadamente, que están siempre conectadas a Internet, tienen buenas habilidades sociales, son de mente abierta, se preocupan por su entorno y estudian en una de las universidades de los Países Bajos.

Es importante influir en este grupo objetivo porque tienen una opinión firme y pueden influir en más personas al compartir su opinión en las redes sociales. Como muestra el gráfico, los millennials no son el segmento más poblado de la tabla, pero siguen siendo los más conectados a las redes sociales, como se explicará en la siguiente parte.

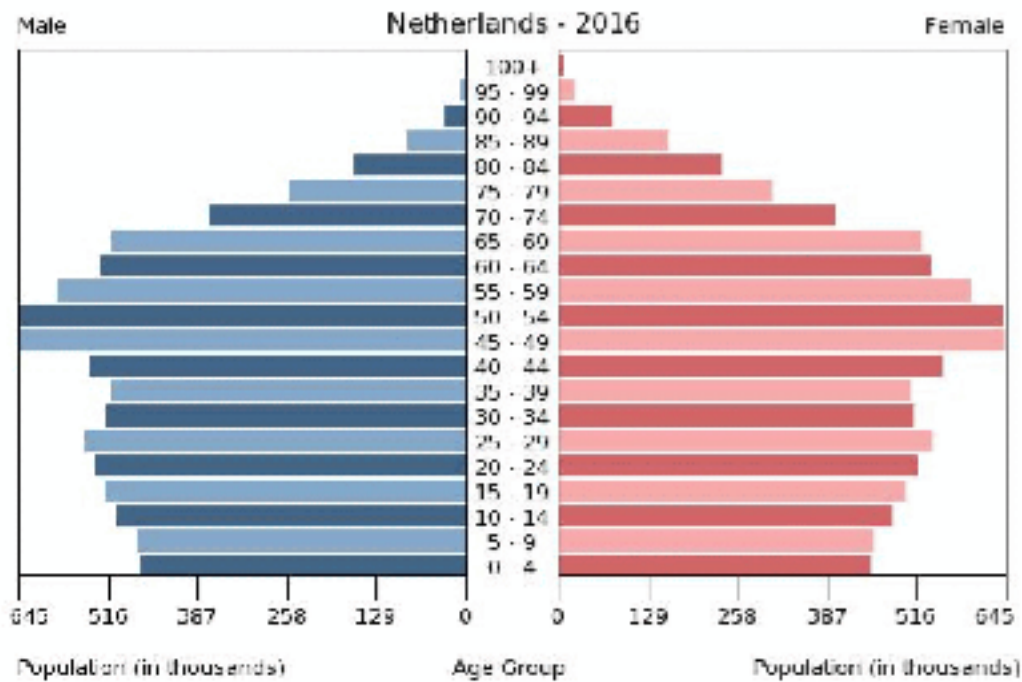


Figura 3: Estructura de edad de los Países Bajos. Indexmundi (2016)

#### 4.2. Definición de los objetivos de comunicación

La teoría de *Hierarchy of Effects* es una representación de cómo la publicidad puede influir en la decisión del consumidor. Se usa para establecer una serie estructurada de objetivos para cada mensaje publicitario. Hay seis pasos a seguir, que también se agrupan en tres etapas del comportamiento del consumidor:



Figura 4: Jerarquía de la teoría de los efectos. Lavidge, R.J. Y Steiner, G.A. (1961)

## **Objetivo:**

El objetivo de comunicación se basa en la etapa cognitiva (pensar) que trata sobre el procesamiento de la información. Específicamente, es un objetivo que implica la conciencia:

Aumentar el conocimiento (*awareness*) de una de las acciones de RSC de Shell: los azulejos cinéticos (*kinetic tiles*) entre el público objetivo.

Con la colaboración de Pavegen, Shell está ayudando a iluminar dos campos de fútbol en Brasil utilizando la tecnología de los azulejos cinéticos.

El público objetivo es 'Millennials'. Este target, también llamado 'Generación Y', es aproximadamente el segundo más grande en población en los Países Bajos con alrededor de un 20% de personas. Pero según la encuesta realizada; El 67% de los encuestados no conocía ninguna de las acciones de CSR de Shell, mientras que un 33% conocía algunas de ellas. Ninguno de los encuestados conocía todas sus acciones. Por lo tanto, este problema se puede resolver creando una campaña transmedia basada en mostrar la RSC de Shell explicada anteriormente. Después de una campaña de un año (comenzando el 8 de febrero de 2019 hasta el 12 de diciembre de 2019), queremos que el 15% de las personas conozca más sus acciones, lo que obtendrá un resultado del 52% en comparación con la primera encuesta. A finales de 2019, se realizará otra encuesta para analizar los resultados de la primera.

### **4.3. Estrategia de comunicación**

Para poder llevar a cabo el plan, es necesario desarrollar una estrategia de comunicación con sus respectivas acciones, siempre teniendo en cuenta el objetivo marcado. La estrategia debe estar orientada hacia el público objetivo escogido. Para Royal Dutch Shell se plantea la siguiente estrategia:

- **Eje de comunicación**

Royal Dutch Shell colabora con múltiples empresas para conseguir mejorar el entorno, tanto medioambiental como social.



- **Concepto creativo**

“Dar energía a las ideas para un futuro mejor”

- **Estrategia de medios**

Como se ha mencionado anteriormente, los “Millennials” serán el público objetivo de la campaña. Este público objetivo está compuesto por jóvenes de entre 18 y 25 años que están fuertemente vinculados con las nuevas tecnologías. Por lo tanto, para crear una campaña de comunicación única que pueda reforzar la relación y la confianza entre Shell y sus consumidores, debemos averiguar qué plataformas sociales usan. Esto nos ayudará a crear una estrategia adecuada de acuerdo con sus necesidades y voluntades, que dará como resultado más *engagement* por parte del consumidor.

Según un estudio reciente realizado por CBS en 2016 sobre las tendencias en los Países Bajos: entre las personas de entre 12 y 24 años, el 40% utiliza las redes sociales para publicar mensajes en *chat rooms* y foros en línea; el 90% usa redes sociales para enviar mensajes de texto y el 80% utiliza más de una red social.

Además, si echamos un vistazo a la frecuencia de uso de redes sociales como Facebook y Twitter, podemos ver cómo las personas entre 12 y 24 años, el 80% las usa casi todos los días y el 15% las usa al menos una vez una semana.

Por otro lado, si analizamos cómo los Millennials acceden a la información y las noticias, podemos ver que, según el estudio, el 29% de ellos usa las plataformas sociales como el lugar al que se debe ir. Además, debemos tener en cuenta que la publicidad social es la forma más influyente de publicidad digital, siendo clasificada entre las tres primeras por el 49% de los Millennials.

Por otra parte, si analizamos la pertenencia en redes sociales de los Millennials, vemos cómo Facebook y YouTube son las plataformas preferidas, con un 97% y un 94% de su uso total, seguido por Instagram en un 73%. Sin embargo, si analizamos la interacción diaria, Facebook es el primero con un 78% junto a YouTube e Instagram, con un 61% y un 45%, respectivamente.

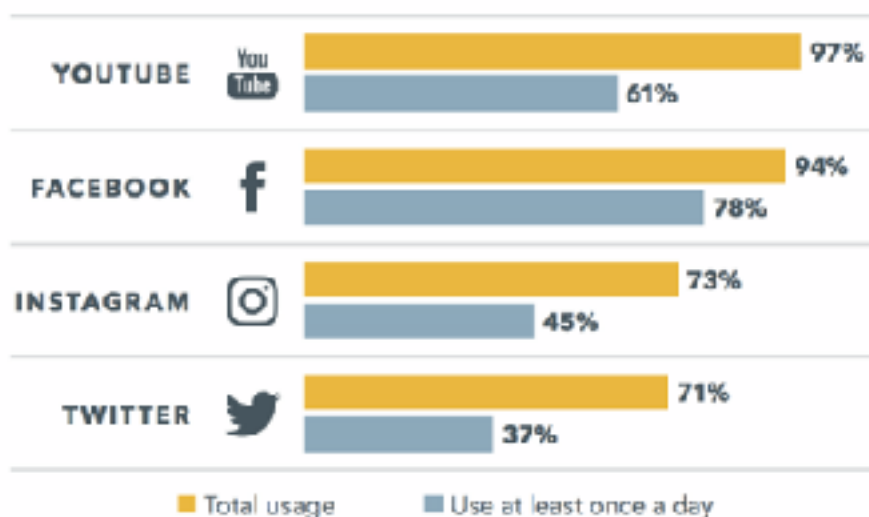


Figura 5: Uso de las redes sociales (The Millennial Influence, 2017)

Como podemos ver, nuestro público objetivo prioriza los medios digitales por encima de los medios tradicionales. Las plataformas sociales son su lugar de referencia cuando quieren compartir noticias y obtener información sobre algo. Además, su actividad y acceso a esa plataforma es la más alta entre otros grupos de edad. Por lo tanto, nuestra estrategia de comunicación se centrará en medios digitales y redes sociales para que podamos llegar a nuestro público de interés de manera adecuada y adaptarnos a sus necesidades.

Dado que nuestro público objetivo prioriza los medios digitales por encima de otros medios tradicionales, usaremos la presencia de medios digitales de Shell a través de sus plataformas más exitosas para lanzar la campaña de comunicación; Facebook con 7.173.657 seguidores, YouTube con 94.406 seguidores y Twitter con 477.375 seguidores. Suponiendo un 20% de "millennials" (estimación) en los Países Bajos (figura 3) los números cambian a:

- Facebook: *1.434.731,4 seguidores*
- YouTube: *18.881,2 seguidores*
- Twitter: *95.475 seguidores.*

- **Campaña de *transmedia storytelling***

Las personas siempre han necesitado historias para comunicarse entre ellos y para sentirse conectados. Las buenas historias se vuelven parte de nuestra vida y cultura y nunca antes habíamos tenido tantos dispositivos para seguirlas; además, hoy los consumidores están buscando nuevas experiencias profundas y participativas.

La forma en que nuestro público objetivo procesa la información ha cambiado y, como son una generación hiperconectada, su necesidad de compartir es esencial, por lo que el contenido debe ser fácil de distribuir en todos los medios. Además, necesitan sentir emociones con la marca y una historia detrás para reflejar sus valores o acciones. Por lo tanto, una narración transmedia es, por definición, "llevar al público en un viaje emocional que va de momento a momento al contar una historia en múltiples plataformas".

Después del análisis realizado, se obtuvo el problema de comunicación de Shell. Su público objetivo tiene una falta de conocimiento sobre las acciones de Responsabilidad Social Corporativa de la compañía. Su comunicación debe estar dirigida a personas de 18 a 25 años aproximadamente (millennials). Este tipo de personas son nativos digitales que apoyan los problemas sociales y comparten sus vidas en las redes sociales; así que esa es la razón por la cual esta campaña transmedia será útil. Los millennials comparten sus vidas y cada pensamiento que podrían tener, y como nuestro objetivo de comunicación es hacerlos conscientes de la RSC de Shell mediante el uso de una estrategia transmedia, este hecho es la clave para que logremos nuestro objetivo.

Se eligió una de las empresas con las que colabora Shell para "hacer un futuro mejor", como explican en su página web, y se diseñó una campaña transmedia.

La acción de RSC elegida son los azulejos cinéticos (*kinetic tiles*) que han sido creadas por Pavegen. Pavegen es una empresa que ha inventado estos azulejos que "capturan la energía de los pasos y la convierten en electricidad". Con la colaboración de Shell, han creado los primeros campos de fútbol cinéticos y solares en Río y Lagos (Brasil) para tener un campo "autoiluminado".

La estrategia transmedia va a utilizar esta innovación e incluye tres etapas para crear compromiso con la compañía.

- Evento
- Redes sociales
- Post - Redes sociales

#### **4.4. Acciones**

##### **1. Eventos**

**Lugar:** ágora de las seis mejores universidades holandesas de acuerdo con *QS World University Rankings 2018*.

Estas universidades son:

- Universidad Tecnológica de Delft (TU Delft)
- Universidad de Ámsterdam
- Universidad Tecnológica de Eindhoven
- Universidad de Leiden
- Universidad de Utrecht
- Universidad de Groningen

**Cuándo:** 8 de febrero de 2019, 18:30h

**Por qué:** Países Bajos es la cuna de uno de los sistemas de educación superior más respetados del mundo y el QS World University Rankings 2019 incluye 13 universidades en los Países Bajos. Ocho de ellos se encuentran dentro del top global 150. Estas seis universidades elegidas son las que se centran en carreras técnicas tales como ingeniería, informática, matemáticas...

Con los seis eventos el mismo día en diferentes universidades se conseguirá que Shell sea más accesible para nuestro público objetivo: Millennials; específicamente, las personas que estudian un grado allí. Los estudiantes suelen tener entre 18 y 25 años de

edad, por lo que nuestro público objetivo se centrará en todos los estudiantes de las universidades que tengan las características explicadas anteriormente.

Además, las seis universidades juntas tienen un total de 147.400 estudiantes aproximadamente; por lo que los eventos tendrán mucho público.

**Definición:** Se colocará un piano gigante en las principales plazas de las diferentes Universidades, pero no funcionará hasta que todas las luces estén apagadas. Con la ayuda de las instituciones, apagaremos todas las luces de las ágoras. Cuando los estudiantes se sorprendan y preocupen, el piano gigante se iluminará y algunas instrucciones aparecerán en el suelo usando un proyector instalado en uno de los edificios de las ágoras.

Las instrucciones serán fáciles: la gente tiene que colaborar para crear una melodía para volver a encender las luces. Además, aparecerá el hashtag **#PowerTheIdeas** para que las personas puedan compartir las reacciones, las canciones creadas o la iluminación final.

Después de que algunas personas intenten crear una melodía, dos de nuestros colaboradores de incógnito comenzarán su actuación y tocarán una melodía que encenderá de nuevo las luces de cada Universidad.

Cuando las casillas estén iluminadas nuevamente, el proyector mostrará algunos videos que explican la tecnología detrás de la iluminación (azulejos cinéticos) y el logotipo de Shell inmediatamente después del hashtag: **#PowerTheIdeas**.

Justo después de la explicación, en la Universidad de Ámsterdam, se volverá a iluminar una mesa de mezclas y aparecerá el famoso DJ y productor neerlandés: DJ Tiësto, que pinchará una sesión de música house para todos los estudiantes que se encuentren en ese momento en la universidad.

**Objetivo:** el objetivo de esta idea es captar la atención de los estudiantes holandeses en el ágora mostrándoles un espectáculo sorprendente donde también pueden ser partícipes. Además con la participación en una de las universidades de una figura famosa se conseguirá la viralidad del evento y como consecuencia, de la acción de Shell.

## **Colaboradores**

- Pavegen (*Kinetic tiles*)
- 6 universidades de Países Bajos
- Il Grande Piano
- DJ Tiësto

## **2. Redes sociales**

En el momento del evento, las personas pueden compartir sus videos, fotos o comentarios usando el hashtag #PowerTheIdeas a través de Facebook, Instagram o Twitter.

Además, Shell también publicará un video profesional unas horas más tarde con las reacciones de las personas y la actuación. Tras la investigación realizada, sus redes sociales no son seguidas por muchas personas de nuestro público objetivo, por lo que la mejor forma de atraer su atención es realizar un evento sorpresa que pueda relacionarse con la compañía; no anunciarlo previamente.

La historia continuará usando el hashtag (#PowerTheIdeas) en diferentes plataformas.

## **Facebook**

- Interacción con los seguidores, al menos cada 48 o 72 horas.
- Videos cortos que explican el funcionamiento de los azulejos cinéticos.
- Videos a alta velocidad que muestran la preparación del evento.

## **Instagram**

- Interacción con los seguidores, al menos cada 48 o 72 horas.
- Diferentes “insta-historias” con melodías que los usuarios deben adivinar y responder a través de los *stickers* de las encuestas. El ganador obtendrá un descuento del 20% en su próxima carga de gasolina en algunas estaciones de servicio de Shell. (Encuesta bimensual)
- Contactar con la cuenta oficial de Instagram para publicar el video del evento. La cuenta de Instagram publica ideas innovadoras con el hashtag #TheWeekOfInstagram.

## Twitter

- Interacción con los seguidores, al menos cada 48 o 72 horas.
- Pedir la colaboración de las personas para mostrar sus ideas sobre cómo hacer el mundo más sostenible mediante el uso del hashtag #PowerTheIdeas.
- Añadir información sobre la tecnología utilizada en el evento (*Kinetic tiles*).

## Página web de Shell

- Añadir el video en la página principal + explicación del evento.
- Vincular todo con el hashtag y los diferentes medios utilizados para difundirlo.

### 3. Post - Redes sociales

Después de los primeros dos pasos, que se realizaron del 8 de febrero de 2019 al 8 de abril de 2019, muchas personas ya serán conscientes sobre la colaboración de Shell para crear un futuro mejor utilizando los azulejos cinéticos. En el último paso, la información sobre otro tipo de acción de RSC se expondrá en las diferentes plataformas sociales para que las personas conozcan todas las acciones de RSC que está haciendo Shell. El uso de historias reales y videos cortos será esencial para no perder la atención del público.

Cada dos meses, a partir del 9 de abril de 2019, se explicará una nueva innovación de RSC de Shell a través de su página web, cuentas de Facebook, Instagram y Twitter.

El orden del RSC será:

- *Bio-beans* (9 de abril - 9 de junio de 2019).
- *GravityLight* (10 de junio - 10 de agosto de 2019).
- *Clean cookstoves* (11 de agosto - 11 de octubre de 2019).
- *Capture mobility* (12 de octubre - 12 de diciembre de 2019).

Shell participa en todas estas innovaciones en colaboración con diferentes empresas para mejorar el medio ambiente y algunas comunidades en países en desarrollo. Al mostrarlos en diferentes plataformas sociales, nuestro público objetivo puede ser más consciente de las iniciativas en las que Shell participa.

Para estos RSC, la compañía pagará por anuncios *online* dirigidos al públicos de interés (estudiantes de 18-25 aprox.).

Además, se utilizaría la misma estrategia explicada anteriormente (acciones de Facebook, Instagram, Twitter y página web).

Por otra parte, Shell también mostrará información en redes sociales sobre temas que interesen al público escogido para continuar captando su atención a lo largo de la campaña. Entre ellos se explicará las nuevas innovaciones que Shell realiza, investigaciones e incluso las ofertas de becas (*Shell Centenary Scholarship Fund*) que dan la oportunidad de estudiar en el Reino Unido o Países Bajos, para así profundizar en sus proyectos académicos. Junto con esta información y las explicaciones de las acciones de RSC, el público objetivo se interesará por la compañía y, sobretodo, por sus buenas acciones consiguiendo que su reputación mejore.



## 5. Cronograma

	Events	Info at Social Media	Short explanatory FB videos	Bimonthly survey with prize IG	#TheWeekOfInstagram	Public collaboration on TW	Explanatory video on front - web	Kinetic tiles	Bio-beans	GravityLight	Clean Cookstoves	Capture Mobility
8/2/19												
17/3/19												
28/3/19												
8/4/19												
9/4/19												
2/5/19												
23/5/19												
9/6/19												
10/6/19												
4/7/19												
25/7/19												
10/8/19												
11/8/19												
5/9/19												
26/9/19												
11/10/19												
12/10/19												
7/11/19												
28/11/19												
12/12/19												

## 6. Presupuesto

Como podemos ver en la figura 5, el presupuesto se divide en 3 partes: el evento, las redes sociales y otros gastos. Los gastos del evento explicado anteriormente, se calculan por horas y teniendo en cuenta el salario mínimo por horas en los Países Bajos, que es de 9,43 € para las personas mayores de 23. Además, otros gastos, como la compra de todos los materiales utilizados y los empleados necesarios para ese día, también fueron calculados. El salario de DJ Tiësto, el invitado sorpresa, es de 10.000€ por dos horas de sesión.

En las redes sociales, necesitaremos un estrategia de la comunidad para crear el contenido de todas las plataformas sociales que queremos que use Shell. La información se comparó entre diferentes páginas web y el promedio fue el precio que se muestra en la tabla.

Además, nuestra campaña tendrá unos gastos imprevistos en caso de que necesitemos más dinero, pero si a finales de 2019 no hemos utilizado todo nuestro presupuesto, el resto se devolverá a Shell.

El gasto total por diez meses de campaña (8 de febrero - 12 de diciembre de 2019) es de **263.635€**. Los datos se calculan para ese periodo excepto por el evento que se calcula por horas.

Los honorarios han sido calculados según el salario mínimo y medio de Países Bajos, dando como resultado **20.640€** por el trabajo de 10 meses.

<b>PRESUPUESTO</b>	
EVENTO	
Piano gigante + azulejos cinéticos	2.400,00 €
Proyector	22.800,00 €
Encendido/apagado luces	90.000,00 €
DJ Tiësto	10.000,00 €
Pianistas x2	1.620,00 €
Cámara x2	4.080,00 €
Fotógrafo	960,00 €
Trabajadores x8	3.840,00 €
Permisos Universidades	114.000,00 €
SOCIAL MEDIA	
Estratega social media	6.120,00 €
Mantenimiento de web	3.315,00 €
OTROS GASTOS	
Gastos imprevistos	7.000,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>266.135,00 €</b>

<b>HONORARIOS</b>	
10 meses de campaña	<b>20.640,00 €</b>

## 7. Evaluación

Este apartado incluye el desarrollo de cómo se llevará a cabo el control y la evaluación de las acciones detalladas anteriormente, así como el logro de los objetivos establecidos. Cada mes se realizará la evaluación respectiva para observar cómo evoluciona el plan de comunicación presentado y qué resultados tienen las acciones.

Para esto utilizaremos herramientas de control, principalmente en el ámbito *online*, que nos permitirán conocer cuestiones como la participación, el *feedback* con el usuario, la reputación en línea de la empresa, etcétera.

Mediante SEO y SEM se controlará la presencia de Shell en el mundo *online* y la evolución del posicionamiento de la empresa. Principalmente, el SEO se utilizará para medir las posiciones alcanzadas en los resultados de los principales motores de búsqueda con respecto a las palabras clave que desean destacarse.

Otra de las herramientas utilizadas será Google Analytics que permita medir el compromiso, es decir, el vínculo emocional del usuario con la web. Esto permite controlar si hay usuarios fieles o si la página tiene visitantes esporádicos.

Para saber cuál es su reputación, se utilizará SocialMention, que ayuda a mantenerse al día con la información que rodea a la empresa. Solo es necesario introducir las palabras clave en la ventana de búsqueda para ver las menciones sobre Royal Dutch Shell en los Países Bajos. También si el sentimiento es positivo, neutral o negativo.

Klout se usará para redes sociales. Mide la influencia en tiempo real utilizando los datos de la compañía en Twitter, Facebook e Instagram. Lo hace al medir la influencia (número de seguidores, retweets, respuestas...) y el nivel de alcance. Este último intenta medir el compromiso de la empresa con su público: la actitud de la empresa hacia los usuarios.

Al final de cada mes se analiza la evolución de la empresa en el campo comunicativo, y al final de la campaña (diciembre de 2019) se evaluará si la estrategia de comunicación con sus respectivas acciones ha respondido positivamente a los objetivos establecidos durante el Plan de comunicación.

Además, para realizar un seguimiento de los resultados para lograr nuestro objetivo de comunicación, se realizará otra encuesta a finales de 2019 para evaluar si más personas conocen la RSC de Shell. De acuerdo con la primera encuesta realizada; El 67% de los encuestados no conocía ninguna de las acciones de RSC de Shell, mientras que un 33% conocía algunas de ellas. Ninguno de los encuestados conocía todas sus acciones.

Pero este problema se puede resolver utilizando nuestra estrategia basada en mostrar las acciones de RSC de Shell explicadas anteriormente. Después de una campaña de diez meses, queremos que el 15% de las personas conozca sus acciones, lo que obtendrá un resultado del 52% en comparación con la primera encuesta.

## 8. Conclusiones

Tras analizar los diferentes aspectos de Shell Países Bajos dimos con un problema de reputación ya que su imagen intencional no coincidía con la real debido a su involucramiento en asuntos medio ambientales, de los derechos humanos o corrupción, entre otras cosas. Pero más allá de esto, se percibió que un sector de la población aún tenía más desconocimiento si cabe sobre las acciones que realizaba Shell, solo tenían en cuenta las malas críticas causadas por los problemas medio ambientales explicados anteriormente. Por ello, se procedió a crear un plan de comunicación basado en resaltar ciertas acciones de RSC (que la compañía ya realiza) entre su público objetivo; con el objetivo de “aumentar el conocimiento (*awareness*) de una de las acciones de RSC de Shell: los azulejos cinéticos (*kinetic tiles*).”

Esta estrategia se basa en la creación de un evento usando los azulejos cinéticos, creados por la empresa Pavegen con la que Shell ya colabora, para captar la atención del público objetivo. A partir de ahí, la estrategia se centrará en la comunicación online de Shell; tanto a través de su página web como de plataformas sociales; ya que tras el análisis del público objetivo y su comunicación online, se observó que eran los dos aspectos más débiles y con los que se podría trabajar conjuntamente. El resto de colaboraciones (que se expondrán a través de RRSS a lo largo de los 10 meses de campaña) también tienen un aspecto solidario ya que todas ellas ayudan al medio ambiente o a las comunidades locales con la ayuda de las innovaciones en tecnología de Shell.

Por lo tanto, las implicaciones que tendría este plan estratégico de comunicación, no solo favorecerían a la propia empresa, si no que también a los proyectos enlazados en las acciones ya que se les podría dar más visibilidad entre un público joven (público objetivo).

Además, al final de la campaña de diez meses, queremos que el 15% de las personas conozca más sus acciones, lo que obtendrá un resultado del 52% en comparación con la primera encuesta, en la el 67% de los encuestados no conocía ninguna de las acciones de RSC de Shell.

Toda empresa debería tener un plan de comunicación en el que se establezcan las políticas de comunicación y las estrategias a desarrollar pero Shell, a pesar de ser una de las compañías más grandes en su sector, estaba desactualizada y no se enfocaba a

ciertos públicos, con lo cual perdían su atención. Por ello, hoy en día, es una de las herramientas en la organización de las empresas más importantes que se debe tener con el fin de conseguir sus objetivos marcados.

## 9. Bibliografía

Bello, L., Vázquez, R. y Trespalacios, J.A. (1993). *Investigación de Mercados y Estrategia de Marketing*. Madrid: Civitas.

Berens, G. (2004). *Corporate branding: the development of corporate associations and their influence on stakeholder reaction*. Doctoral dissertation, Erasmus University Rotterdam. Rotterdam, Netherlands.

Evers, J. and de Boer, F. (2012). Qualitative interview. Radboud Universiteit Nijmegen, pp. Página 31-103; 137-146.

Feldman, P. M., Bahamonde, R. A., & Bellido, I. V. (2013). *A new approach for measuring corporate reputation*. En: Rae-Revistas de Administração de Empresas, nº 1. Sao Paulo

Howe, N. and Strauss, W. (2000). *Millennials rising*. New York: Vintage Books.

Marketing to Millennials. (2016). [en línea] Fluent. Disponible en: <https://goo.gl/HLSwDc> [Fecha de consulta 17 de marzo 2018].

Medium. (2016). *Millennials: One Generation, Many Goals and Values – Edelman – Medium*. [en línea] Disponible en: <https://goo.gl/dShzef> [Fecha de consulta 9 de mayo 2018].

Van Ruler, B. (2004). *The communication grid: an introduction of a model of four communication strategies*. Amsterdam: <https://goo.gl/3xyDw3>

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Ediciones Pirámide. Madrid

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación: claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.

## **10. Anexos**

### **Abstract**

Royal Dutch Shell is one of the six largest listed oil and gas companies, also known as super-majors or Big Oil. The Anglo-Dutch company was founded in 1907 in the Netherlands with the aim of providing energy to those who need it responsibly. However, one of its biggest problems is the lack of recognition of its involvement in environmental issues. Their public does not identify Shell as a company responsible for the environment or a company who reflects their values, so the corporate identity does not match the perceived image. The proposal of this project is to work more in its relations with its public and, specifically, to reach a part of the citizenship that is interested in environmental aspects, such as millennials. Therefore, with this work we propose to face the task of creating a communication plan for a company of this magnitude with such complex relationships with its public and, specifically with the young public. We consider this task of solving a problem so current in companies an incentive to demonstrate the knowledge acquired in these years.

The plan begins with a strategic analysis of the oil and natural gas sector in the Netherlands, of the company itself and its competence. Once the communication problem is explained, a strategic plan is presented based on the objective of communication, target audience and the strategy itself, which will last for 10 months. The proposed communication strategy is based on the concept "Give energy to ideas for a better future" and includes a total of 6 actions, as explained below. Five of these actions will be developed through social networks since they are related to the chosen target audience.

### **Keywords**

Communication plan, natural gas, oil, Shell, strategy, Corporate Social Responsibility.



## Introduction

The objective of the project is based on improving the reputation of Shell among the target group in the Netherlands with the use of innovations in CSR. For this, a strategic communication plan has been created; but until that some concepts were explained as: the relationship between the reputation, the image of the company and CSR, among other concepts.

Corporate Social Responsibility (CSR) is the commitment of companies to behave ethically and be responsible for their impact on society. The way in which companies manage their businesses to produce a positive impact on society can also affect various stakeholders and their perception of the company's image can be modified due to this responsible or irresponsible use of management. Effective image management allows you to optimize the best of "being" of your identity. Therefore, start by discovering your own identity and then try to project the best of it and achieve in the minds of the public an image that improves its position compared to that of its competitors (Villafañe, 1999: 15)

Therefore, reputation is also related to this term. First, the Corporate Identity communicates the desired corporate identity, which is influenced by internal factors; however, due to external influences, the multiple desired corporate identities generate a single corporate image. Therefore, the Corporate Reputation is created, which can change from the public's perspective. Thus, reputation can be considered as the overall assessment that members have about the performance and attributes of a company, in other words, corporate reputation can change by the perception of people, which is sometimes related to the CSR's policies of a company and the image it shows to the public.

The way of selling has changed in recent years and nowadays the key to business success "is not only in realizing goods and services oriented towards the consumer and the market, but it is transmitting and communicating effectively what is and what is what is done" (Bello, Vázquez and Trespacios, 1993: 407). Knowing this, it is assumed that the communication of a company can not be treated randomly or as a result of chance, if not that it fulfills a series of objectives and functions guided by a premeditated strategy.

Shell in addition to offering its products and services, also shows a damaged image by bad environmental actions which also damages the reputation among its users. For this reason, it is necessary to create a Communication Plan that encompasses the objectives of the organization, defines the public we want to address, establish a strategy that integrates all the actions to be carried out, the schedule and budget of the actions and the evaluation of all that that we have communicated and we want to analyze.

A good business communication will result in a clear and defined identity, thus forming a positive image of the company and, therefore, good corporate reputation, which we could define as the rational and emotional identification of people with a brand when they recognize in this values functional, social and emotional that provide a positive experience in their relationship with it. (Villafañe, 2004: 26).

## Conclusions

After analyzing the different aspects of Shell Netherlands, we came up against a reputation problem since its intentional image did not coincide with the real one due to its involvement in environmental issues, human rights or corruption, among other things. But beyond this, it was perceived that a sector of the population still had more ignorance if possible about the actions carried out by Shell, only took into account the bad reviews caused by the environmental problems explained above. Therefore, we proceeded to create a communication plan based on highlighting certain CSR actions (which the company already performs) among its target audience; with the objective of "increasing awareness of one of Shell's CSR actions: kinetic tiles."

This strategy is based on the creation of an event using the kinetic tiles, created by the company Pavegen with which Shell already collaborates, to capture the attention of the target audience. From then on, the strategy will focus on Shell's online communication; both through its website and social platforms; since after the analysis of the target group and their online communication, it was observed that they were the two weakest aspects which can be used for a common strategy. The rest of the collaborations (to be exhibited through RRSS throughout the 10 months of the campaign) also have a supportive aspect since they all help the environment or local communities with the help of Shell technology innovations.

Therefore, the implications of this strategic communication plan would not only favor the company itself, but also the projects linked to the actions, since they could be given more visibility among a young audience (target group). In addition, at the end of the ten-month campaign, we want 15% of people to know more about their actions, which will obtain a result of 52% compared to the first survey, in which 67% of respondents did not know any of Shell's CSR actions.

Every company should have a communication plan in which to establish the communication policies and strategies to develop, but Shell, despite being one of the largest companies in its sector, was outdated and did not focus on certain audiences, which lost their attention. Nowadays, it is one of most important tools in the organization that you must have in order to achieve your goals.